

«Вертикаль», что требует поиска стратегических альтернатив, основанных на экспертных оценках [2].

Литература

1. *Смирнов В. Т.* Управление человеческим капиталом : учеб. пособие // В. Т. Смирнов, И. В. Сошников, Ф. Б. Власов, И. В. Скоблякова. — Орел : ОрелГТУ, 2009. — 276 с.
2. *Бурцева Т. А., Катаева Н. Н., Ворожцов С. Н.* Методологические основы выбора маркетинговых стратегий развития предприятия на основе экспертных оценок // *Маркетинг в России и за рубежом.* — 2008. — № 4 — С. 32–42.

Ю. Е. Квасникова

Южно-Уральский государственный университет, г. Челябинск

Научный руководитель: К. В. Айхель, к. э. н., доцент,
Т. А. Худякова, к. э. н., доцент

Управление персоналом посредством коучинга как эффективный инструмент инвестирования

В настоящее время в России наблюдается острый дефицит профессиональных кадров. Причин здесь несколько. Одной из них является сложившаяся демографическая ситуация в стране, приводящая к снижению уровня трудоспособного населения. Причем эта ситуация в ближайшем будущем будет только усугубляться, так к 2020 году ожидается снижение трудоспособного населения России ещё на 7–8 миллионов человек, к 2050 году — более чем на 26 миллионов. Кроме того, существующая система образования в настоящее время только начинает перенастраиваться на формирование навыков и компетенций, необходимых работнику в рыночных, высоко вариабельных условиях [4].

В этой связи резко повышается актуальность самостоятельной подготовки предприятием высококвалифицированных специалистов,

адаптации кадров к специфике конкретного бизнеса, что в свою очередь, позволит усилить связь работника с организацией, в которой он работает, а, следовательно, повысить эффективность как его работы в отдельности, так и функционирования предприятия в целом [7]. Вклад в обучение персонала необходимо сочетать с политикой удержания работников в организации. С этой целью на предприятии необходимо создавать условия, когда каждому сотруднику обеспечивается карьерный и профессиональный рост в рамках предприятия, когда каждый сотрудник видит четкие индивидуальные перспективы.

Каждая компания самостоятельно осуществляет выбор инструментов управления персоналом. Всевозможные аттестации, управление по целям, мероприятия, направленные на развитие корпоративной культуры и поддержание корпоративного духа — тимбилдинг, тренинги, наставничество, коучинг, действия, призванные ускорить адаптацию вновь поступающих сотрудников, работа с резервом — это далеко не полный перечень того, что используется современными организациями [1].

Одним из самых новых, объединяющим в себе различные методики и техники, дающим новые возможности, признан коучинг, как важный инструмент влияния на результаты деятельности отдельных людей и предприятия в целом. Термин «coaching» был введен в бизнес-терминологию в начале девяностых годов XX века Джоном Уитмором, английским бизнесменом и консультантом, и сейчас употребляется в кругах западного бизнеса так же часто, как и слово «прибыль» [6]. Означает он нечто существенно большее и иное, чем дословный перевод — «наставлять, тренировать, подготавливать».

Современное управление в стиле коучинга — это взгляд на сотрудников, как на огромный дополнительный ресурс предприятия. Коучинг сочетает в себе информирование, консультирование и простое человеческое общение, и направлен на увеличение эффективности персонала посредством получения им новых способностей и навыков. Практическая модель применения коучинга представляет собой последовательность действий, обозначаемую аббревиатурой GROW, что в переводе на русский язык — «РОСТ»:

- Goal — постановка цели;
- Reality — анализ реальности;
- Options — поиск возможностей к действиям;
- Will — воспитание воли к действию.

При реализации коучинг может представлять собой обычную беседу, в ходе которой решаются наиболее насущные проблемы, а начальным этапом будет являться либо появление проблемы, либо осознание ее наличия. Так же коучинг может являться неким процессом обучения, при котором цель ставит, например, организация или руководство и коуч подготавливает определенные тренинги, направленные на удовлетворения желаний заказчика, — корпоративный коучинг. При этом важно соединить цели сотрудника с целями компании.

В условиях современного рынка коучинг используется все чаще. Международная Федерация Коучинга (ICF), созданная более 17 лет назад, — это профессиональная ассоциация персональных и бизнес-коучей, цель которой: сохранение надежности и качества коучинга в мировом сообществе. Это самая большая в мире некоммерческая профессиональная ассоциация, объединяющая больше чем 5 000 участников, в 179 представительствах на территории 30 стран мира. Согласно исследованию в мире работает 47,5 тысяч коучей. Общий годовой доход коучей достигает 1,973 миллиарда долларов США [2].

Из 500 самых успешных компаний мира 94 % используют коучинг, среди них компании такого уровня как: AUCHAN, MICHELIN, Phillips, Adidas, BritishAmericanTobacco, JTI, ИНКОМ, Ernst&Young, POLYCOM, Johnson&Johnson, Samsung и многие другие.

Коучинг предполагает быстрое обучение «без отрыва от производства». Кроме того, в отличие от других методов обучения персонала, он направлен на формирование у работников позитивных реакций, раскрытие их талантов, тем самым повышая лояльность сотрудников компании. В результате использования коучинга увеличивается интерес персонала к работе, повышается его энергоотдача. С такими людьми комфортно работать, они выкладываются на 100 %, получают при этом достойную заработную плату и привержены целям своей компании. Именно поэтому коучинг с такой быстротой захватывает рынок и становится чем-то вроде необходимости.

На практике коучинг требует правильного подхода и верного истолкования в рамках каждого отдельного предприятия. Один из мировых лидеров в программах управленческого коучинга — «Manchester Inc.» опубликовала результаты проведенного обширного исследования по эффективности инвестиций в такую форму работы.

Опрос топ-менеджеров клиентов этой компании, в числе которых значатся American Express, Microsoft, Google, Mercedes-Benz USA позволил оценить возврат на инвестиции (ROI) на уровне 570 %. Несмотря на высокую стоимость, уникальность коучинговых услуг заключается в том, что понесенные затраты обернутся прибылью в 6 раз большей по своей величине [5]. Не только ни один другой метод управления персоналом, но даже далеко не каждый бизнес-проект не может похвастаться такой окупаемостью инвестиций, как вложения в коучинг [2]!

Кроме того, компании, заказывающие коучинг для своих руководителей, отмечали большое количество показателей демонстрирующих существенную динамику роста по факту внедрения этой формы на предприятиях (рис. 1).



Рис. 1. Влияние внедрения коучинга на деятельность предприятия

В настоящий момент времени на отечественном рынке во многих сферах существует тенденция ухода с рынка средних предприятий, при этом рынок перенасыщен крупными предприятиями: торговыми сетями, международными операторами, холдингами, франчайзинговыми представительствами. В таком случае реализация метода коучинга особенно привлекательна. Опытные сотрудники при

определенной подготовке могут достойно выполнять функции коуча для более молодых специалистов вновь созданных филиалов или подразделений. Одновременно статус коуча является новой ступенькой в карьерном росте для успешных сотрудников предприятия.

Конечной целью деятельности любой организации является повышение эффективности её функционирования, которое возможно лишь при эффективном использовании всех ресурсов, в том числе и трудового. И именно коучинг направлен на раскрытие этого ресурса — потенциала персонала.

Согласно данным статистики 98,5 % предприятий, использовавших коучинг, говорят о том, что инвестиции в это направление действительно принесли свои плоды, позволив повысить общую эффективность деятельности предприятия (рис. 2).



Рис. 2. Оценка эффективности инвестиций в коучинг

Можно сделать вывод, что коучинг, как метод обучения и совершенствования системы управления персоналом, является неотъемлемой частью развития и повышения эффективности работы любой организации. А наличие потенциала к коучингу у менеджеров организаций и регламентирование коучинга делает этот метод внедряемым в любую компанию, которая осознает эту потребность и готова к переменам во имя своего блага. Данный метод не сложен для внедрения и способен охватить любую сферу деятельности, в особенности, если правильно выбран коуч или способ его обучения.

Литература

1. *Авдеев С. А.* Коучинг : учебное пособие. — М. : Психологический центр «На Волхонке», 2006.
2. Бизнес-коучинг в России // Европейский центр бизнес коучинга. — Режим доступа: <http://www.eurocoach.ru/publications/27.html> (дата обращения: 08.05.2014).
3. *Вагин И. В.* Как стать миллиардером. Практический коучинг. — М. : АСТ ; Астрель, 2007. — 304 с.
4. *Журавлев В. В.* Практическая направленность подготовки бакалавров сферы туризма в контексте ценностно-компетентностного подхода // Современная высшая школа: инновационный аспект. — 2013. — № 3. — С. 96–100.
5. Исследование результатов коучинга в бизнесе Manchester Inc. // Центр развития коучинга «Лидер 3000». — Режим доступа: http://www.leader3000.ru/articles/manchester_inc.htm (дата обращения: 08.05.2014).
6. *Уитмор Дж.* Новый стиль менеджмента и управления персоналом. — М. : Финансы и статистика, 2008. — 357 с.
7. *Фатеев В. Н.* Медиаобразовательные принципы профессиональной подготовки (на примере вузовского обучения менеджеров) // Знак: проблемное поле медиаобразования. — 2011. — Т. 1. — № 7. — С. 10–16.

Ю. Г. Королева

*Мордовский государственный университет
имени Н. П. Огарева, г. Саранск*

Научный руководитель: С. Г. Рябова, к. э. н., доцент

Проблемы и основные направления обеспечения устойчивого социально-экономического развития Республики Мордовия

Социально-экономическое развитие регионов определяется как объективными (макроэкономические условия, положение региона в общественном разделении труда, отраслевая структура, географи-